

企業の市場権力, 社会的責任, および経営政策

——三者関係の動向と現代の経営理論——

桜 井 克 彦

目 次

序

I 経営環境と企業 — 若干の基礎的考察 —

- (1) 経営環境の概念
- (2) 企業の制度化と経営目標

II 市場権力, 社会的責任, および経営政策の三者関係の出現と展開

- (1) 三者関係の出現
- (2) 関係の展開

III 三者関係の今日の状況

- (1) 市場権力の相対的減少
- (2) 企業維持責任の台頭
- (3) 経営成果獲得目標ならびに競争市場戦略の意義

IV 権力, 責任, 政策の照応と現代の経営理論

- (1) 権力, 責任, 政策の照応
- (2) 照応関係の動向と現代の経営理論

序

企業は環境の所産であり, 環境との相互作用のうちに存続し成長する。伝統的に経営学の理論は, 経営環境として市場, とりわけ競争市場を重視し, そこにおける企業適応について論じてきた。他方, 企業ないし経営者の社会的責任に対する社会的関心の増大に伴い責任問題への対応が企業の重要な環

境適応課題となるにつれ、「企業の社会的責任」論や「企業と社会」論が台頭してきたが、それらは主として、競争市場外部のいわば社会的舞台における企業適応について論ずる傾向にあるといつてよい。また、社会的舞台における適応についても理論的考察と政策論的それとの総合は必ずしも十分にはみられない。

本稿では、制度として理解しうるところの現代の大企業を対象に、その権力、社会的責任、および経営政策の相互関連性について、いわば発展段階的に眺めることによって、相互関連のパターンを把握せんとする。また、そのことを通じて経営学の理論としての社会的責任論の展開のための手掛りを、更には伝統的な経営理論と社会的責任論の統合のための理論的準拠枠の一端を提供せんと試みる。¹⁾

はじめに論議の出発点として経営環境の概念、および現代の企業の特質たる企業の制度化について簡単に眺めることにする。

I 経営環境と企業 — 若干の基礎的考察 —

(1) 経営環境の概念

経営環境とは企業の存続・成長に影響するところの、それ故その主体としての経営者が意思決定に際して留意せねばならぬところの、企業内外に存在する諸要素の総体をいう。かかる経営環境は種々の基準を用いることによって、さまざまに分類ないし区分が可能である。ここでは、第1次的環境と第2次的環境という経営環境分類、および市場環境と非市場的環境ないし市場外環境というそれ、更には競争市場環境と社会的環境ないし社会的舞台というそれを重視することにする。

第1次的環境と第2次的環境という経営環境分類について説明するならば、第1次的環境とは、企業をめぐる利害関係者を意味する。利害関係者はしばしば、集団を形成し、利害関係集団として企業に係わる。所有者(株主)、債権者、従業員と労働組合、仕入先、消費者、地域社会、競争企業、政府・地方自治体、等、種々のものが第1次的環境の構成要素として存在する。第

2 次的環境とは、第 1 次的環境の背後にある諸要素のすべてであり、それは経済、政治、文化・社会、自然、等のような形でさまざまに分類が可能である。第 2 次的環境は厳密には、企業自身とその第 1 次的環境をも含む多様な要素の混成者である。

市場環境と非市場的環境ないし市場外環境なる環境分類に関して触れるならば、かかる分類は上記の第 1 次的環境に関連する。企業はその利害関係者の幾つかとは主として市場において係わりあう。市場は一般に、資本市場、労働市場、原材料市場、製品市場、等に分類されるが、企業はこれら諸市場において幾つかの利害関係者と経済的取引関係をもつ。企業もその 1 部を構成するところのかかる市場を以て企業の主要な経営環境の 1 つとみることは、経営学の伝統的立場であったといつてよい。所有者、債権者、従業員、仕入先、消費者、等は市場環境の主たる構成要素である。もっとも、企業とこれらの利害関係者のあるものとの関係は、しばしば、市場における取引関係の一般的特質たる一時的、契約的關係を越えたものとなっていること、あるいは、市場関連の利害関係者がときに、政府やマス・コミへのその働きかけを通じて、等の形で市場以外の場においても企業と間接的に係わりあうこと、等にも留意せねばならない。企業にとっての市場環境をそこにおける他企業との競争的關係の状況や市場への他企業の参入可能性の程度に従って、競争的市場環境と非競争的それとに区分することも、企業の環境適応について論ずる上で有用である。以上は市場環境についての説明であるが、市場環境と対比される非市場的環境ないし市場外環境とは、地域社会、政府・地方自治体、一般公共、等といった、企業が市場以外の場で主として係わり合うところの利害関係者を意味する。これらの関係者と企業との間の関係は、一般に市場取引的關係とかなり性格を異にしている。

第 1 次的環境と第 2 次的環境なる環境区分の意味、ならびに第 1 次的環境の内部区分としての市場環境と非市場的環境なる環境区分の意味は、上述のようであるが、経営環境を競争市場環境と社会的環境ないし社会的舞台という 2 つの環境に分類することも、市場内外でのその支配力と影響力が増大した現代企業の経営環境を理解する上で、少なからず意義をもつように思われ

る。ここに社会的環境ないし社会的舞台とは、市場環境のうちの非競争的市場環境と、非市場的环境ないし市場外環境を合わせたものを意味しており、それは企業の利害関係者のすべてを構成要素として含みうる。現代の企業は市場内外におけるその支配力と影響力が増大するに伴い、非競争的市場環境内の組織化された利害関係による、企業の市場支配力への抵抗に、ならびに市場外部の同様に組織化された利害関係者による、企業の社会的影響力への反作用に直面しているとともに、企業とそのような組織化された利害関係者との関係は、企業権力をめぐる企業と利害関係集団との間の相互作用関係として適切に把握されうるのであって、かかる状況下では社会的舞台への適応も企業の環境適応課題として重要となるのである。

(2) 企業の制度化と現代の経営目標

現代の企業はその第1次的環境を構成するところのさまざまな利害関係者と市場の内外で、あるいは競争的市場と社会的舞台の両者において、種々の形で係わり合っている。さまざまな、利害関係者が企業の存続と成長に対し、夫々、なんらかの形で貢献を行い、また種々の程度に危険を負担するのであって、かれらはここから、そのような貢献と危険負担に照応する報酬を企業から受け取ることを期待する。かかる期待はその種類と程度においてさまざまであるとともに、かれらはしばしば、利害関係集団の形成を通じて企業に対し期待の受け入れを強制するのであって、かくして現代の企業は、利害関係者の期待に応えるべくさまざまな目標の達成に向けて行動することを必要とする。

現代の企業が第1次的環境との関連の中で達成を期待されるところの目標は、企業による一定水準の達成を要請するそれら（責任）と、一定水準を越えての達成を要請するそれら（目的）とから成るとともに、それらはその性格的において、経済的（金銭的あるいは物質的）であるのみならず、非経済的（非金銭的あるいは非物質的）でもある。この場合、企業の社会での第1次的な存在理由が財と用役の供給、より具体的に云えば、消費者への財と用役の提供と、その反面としての所有者や従業員等への貨幣収入の配分とにあ

ることを考えるとき，企業の目標のかなりな部分は経済的性格のものである
といてよい。

そのような経済的にして多元的な目標を客観的にどのようなものとして理解すべきかについては，種々の論議が存在するが，経営成果目標説や経営成果分配論の観点に立つとき，それはひとまず，経営成果の獲得ないし増大と，消費者を含めた関係者へのその適正な配分として理解されることになる。この場合，なにを以って経営成果とすべきかについては付加価値，等さまざまなものを考えるが，ここでは経済的な経営目標をひとまず，経営成果の獲得とその配分として示すに止める。いずれにしても現代の企業にあっては，企業が社会において本来的に担ってきたところの，財と用役の供給の増大，および関係者への貨幣収入の適正配分なる役割の達成が，その経営目標に色濃く投影されるに至っているといえよう。

現代の企業は多様な利害関係者との係わり合いの中で，経営成果目標に要約しようところの種々の経済的目標を，ならびに幾つかの非経済的目標を追求するところの，いわば社会的な存在となるに至っているとみてよい。それは多くの利害関係者のための用具として，所在者の富の最大化という伝統的経営目標に代えて多元的な経営目標を追求するに至っており，いわゆる制度化の状況にある。すなわち，現代の企業は社会の制度として，企業をめぐる種々の利害関係者の期待の実現を図ることを不可避としているのである。

II 市場権力，社会的責任，および経営政策の三者関係の出現と展開

(1) 三者関係の出現

これまでのところでは，現代企業とその経営をその市場権力，社会的責任，および経営政策的課題といった観点から考察するための基礎として，経営環境の概念および企業の特質としての制度化について眺めた。されば，つぎに現代企業の市場権力，社会的責任，および経営政策の三者とその相互関係に関してその動向を順次，みていくことにする。まず，そのような三者関係の

出現について述べる。

さて、資本主義経済社会の代表的な企業たる大規模株式会社が現代の制度的企業の段階に到達するまでの、企業発展の歴史的過程を簡単に眺めるならば、資本主義経済の初期の段階にあっては企業の規模は小さく、その目的は所有経営者のそれと同一であった。また、その主要な経営環境は競争市場であり、それへの適応が企業の第1次的経営課題であった。しかるに、市場における激しい企業競争の存在、大規模設備の出現に導くところの技術革新の進展、証券発行による大量の企業資本調達、更には所有の分散の高度化、管理の専門家の登場、等のその後の新たな諸状況の下で、企業の大規模化、市場の寡占化、専門経営者の企業支配、等の現象がみられるに至るのであり、ここに企業は専門経営者企業の段階に到達する。かかる企業の目的は専門経営者のそれに等しいとともに、企業はその市場支配力を背景に、その内外をめぐる利害関係者に対し、かなり自由裁量的にその権力を行使しうる状況にあるようになる。

ところで、かくの如く企業がその第1次的環境に対し権力を行使しうるような段階に至るにつれ、企業をめぐる利害関係者は利害関係集団の形成を通じて、企業権力の乱用の阻止を図り始めるのであって、企業権力の増大と利害関係者による企業権力へのそのような反作用との中で、更には企業の存続・成長への利害関係者の経済的依存度の増大、等の中で、企業は前述の如き制度化の特質を備えるに至るのである。

このようにして企業は制度的企業の状態に達するのであって、20世紀半ば過ぎには大企業はかかる制度化の段階に置かれるに至るとともに、そこではまず、その市場権力、社会的責任、および経営政策に関して、つぎのような状況を認めうるようになる。

すなわち、企業は寡占市場において、経済的取引に係わる利害関係者に対し、かなりの価格形成力を有するに至る。なお、工業化の展開や市場メカニズムの限界、等に基づく環境汚染問題の深刻化のような形で、企業は市場外部の利害関係者にも、幾つかの面で影響を及ぼすようになる。同時に、企業のそのような市場権力、等の増大に対し、利害関係者は権力の適正行使に関

する責任の受け入れを企業に求めるに至るのであって、企業は市場権力等に照応する社会的責任をその第1次的環境から課され始める。かくして企業はその経営政策の策定に際して、そのような社会的責任への応答について考えることを必要とするようになるのである。

かかる経営政策に関して更に説明するならば、ここに経営政策とは経営目的（それは経営理念と経営目標によって構成される）と経営戦略より成る。そして、市場権力等に関連する社会的責任問題の出現なる、企業の上記の段階にあっては、経営目標としての経営成果目標の設定をめぐっては、市場権力の存在によって経営成果獲得が必ずしも困難ではないがため、経営成果の適正分配なる要素により焦点が当てられることになる。また、経営戦略に関しても経営成果獲得関連のそれよりもむしろ、経営成分配関連のそれが重要性を帯びることになるのである。

以上のように、企業の市場権力、社会的責任、および経営政策の三者に関しては、まず、市場権力の増大、それに照応しての権力乱用自制責任の増大、ならびにかかる責任の強調に対応しての、経営目標と経営戦略における経営成果分配問題の重視といった、一連の対応関係の出現を認めることができるといってよい。

(2) 関係の展開

ところで、企業と経営環境におけるその後の変化、とりわけ経営環境におけるそれは、三者関係における上記の様相を一段と明瞭ならしめる。市場内外の企業権力、総体としての社会的責任、および経営政策一般の夫々について簡単に触れつつこのことを示すならば、以下のようである。

まず、企業権力に関しては、企業の市場権力は依然として強力である一方、利害関係者に対する、市場権力以外の面での企業の権力ないし影響力が一段と強まるに至る。自己実現や公正・等の価値の社会的強調、種々の深刻な社会問題の出現、企業活動の国際化の進展、等といった状況の中で、企業の存在と行動は利害関係者にとって、より大きな、あるいは新たな意義と影響をもつものとして映るようになるのである。

つぎに、社会的責任については、市場内外での企業権力のそのような増大に伴って、企業は市場権力の乱用の自制や環境破壊問題への対応のような、従来からの責任に加えて、従業員の働き甲斐の促進、均等な雇用機会の提供、経営情報の開示、企業の多国籍化に伴う責任問題への応答、社会の高令化・都市化・等に関連する幾つかの社会問題への対応、等の如き、種々の新たな責任に直面することになる。これらの新たな責任への取り組みに際しては企業は責任受け入れの限界についても認識を必要とするが、いずれにしても企業はそのような新たな責任への積極的な応答を不可避たらしめられるのである。

経営政策に関して触れるならば、社会的責任のかかる動向は企業における経営目標の設定と経営戦略の策定に影響を及ぼすことになる。すなわち、経営成果の公正分配が改めて経営目標の重要な要素となる一方、種々の新たな非経済的目標が経営目標に加わる。また、経営目標のそのような変化に対応して、目標達成のための経営戦略にも新たなものが加わることになるのである。

企業権力、企業責任、および経営政策のその後の展開について一般的な形で述べるならば、以上のようなものである。問題を企業の市場権力、社会的責任、および経営政策の三者関係に限定して眺めるとき、三者の間に市場権力の増大、市場権力自制責任の存在、および経営成果の公正分配なる経営目標の意義の増大と成果分配戦略の重要性の存在といった、これまでの状況が依然として認められるのみならず、そのような状況の一層の展開がみられることは、明らかである。

III 三者関係の今日的状況

(1) 市場権力の相対的減少

現代の大規模株式会社企業の市場権力、社会的責任、および経営政策の三要素における近年までの動向の一端は概ね、このように解することが出来る。しかるに今日、市場権力をはじめとする上記三要素のうちに新たな変化が生じつつある。まず、種々の市場における企業権力は必ずしも絶対的なも

のではなくなっている。

すなわち、製品市場を例にとるならば、先進経済諸国は脱工業社会の段階に到達し、その経済成長率は鈍化の傾向にあるが、それに伴い、比較的に限られた市場の中で企業間の競争は一段と厳しいものとなっている。種々の技術革新の展開は新しい製品や製造技術等の登場をもたらしており、新製品、コスト・価格、等の面の企業競争を激化せしめている。いわゆる自由化・規制緩和の社会的潮流は、市場への他企業の参入へと導き、競争の増大をもたらしているとともに、自由化の一つの結果としての経済の国際化は、市場への外国企業の参入を促している。あるいは、技術革新の一つの結果としての代替産業の登場、社会のひとびとの価値感の変化に伴っての需要の多様化、等は、ときに市場そのものの消滅にさえ導きつつある。

このように今日の経済社会では、製品市場における企業競争の激化が、そして場合によっては需要ひいては市場自体の縮小・消失がみられるのであって、そのような競争激化は企業と他の市場との関係についても指摘しうであろう。かくの如き競争激化等が市場における各種利害関係者に対する企業の権力の縮小へと導くことは、いうまでもない。むしろ、少数企業による市場占拠という従来からのパターンが上に示す如く、変わりつつあるとはいえ、大企業は依然として少なからぬ市場権力を保持している。それにも拘わらず、その権力は相対的には減少を示すに至っているのである。そしてこのことは、制度化した企業の主体としての経営者に対し、経営成果の獲得の場としての競争市場を従来以上に意識すべきことを要請するといつてよい。

(2) 企業維持責任の台頭

企業の市場権力における上述のような変化に伴って、企業の社会的責任に関しても新たな要素が付加されるに至っているのであって、つぎにこの点を中心に社会的責任の今日的動向について眺めることにする。

すなわち、今日の企業は依然として、ある程度の市場権力を保持するが、それはまた市場競争の台頭にも直面しつつある。同時に企業はまた、市場外部の社会的舞台においても、ひとびとのさまざまな期待への対応を要請され

るとともに、そのような期待には新たなものが加わりつつある。かくして企業は今日、競争的環境の存在にも留意しつつ企業維持に向けて努めることをその社会的責任としてひとつとから要請されるに至っている。更には、企業内外のひとつとの価値観の変化や権利意識の一段の増大、等に伴って生ずる新たな社会的責任問題に対応することを必要としている。加えて、国内において関心を集めつつある社会問題の幾つかに対して、ならびに国境を越えて地球の規模でひとつとの関心を招きつつある問題の幾つか——例えば地球規模での自然環境保全——に対し関心を寄せることを社会的責任として要請されているのである。

かくの如く新たな種類の責任が企業の社会的責任に加わりつつある。むしろ、企業の市場権力、社会的責任、および経営政策の三者関係の出現の段階で指摘したような種類の社会的責任、すなわち市場権力の乱用の自制なる責任やいわゆる社会的費用に関連する責任、等も、社会的責任として存在する。また、上記の三者関係の展開の段階で挙げたような種類の責任、すなわち、社会価値の変化、社会問題の登場、企業の多国籍化、等の企業とその環境におけるその後の新たな変化に伴って出現した社会的責任も、今日の企業においてその社会的責任の主要領域の1つを構成していることを忘れてはならない。

それはともかく、部分的にではあれ企業競争が復活するにつれ登場してきたところの企業維持責任について更に述べるならば、かかる責任は、さまざまなひとつとが企業の存続・成長に一段と依存し、企業の制度化現象が更に進展していることと密接に関連している。例えば、社会の高令化の中でひとつとは、より長期にわたって企業で安定的に雇用されることを願う。社会のひとつとの保持する金融資産の増大に伴って、更に多くのひとつとが企業への投下資本の安全と価値増大を求める。その経済的發展を求めて地域社会による企業誘致が盛んになされる一方、地域社会のひとつとは誘致企業の存続・成長を期待する。このように多くのひとつとが企業の存続・成長に依存しており、企業の倒産・縮小のリスクを負担するに至っている。しかるに市場における企業競争の復活はそのようなリスクを増大せしめるのであって、か

くして企業はその活動と構造の維持・発展に努めることを、より具体的には事業活動の継続と拡大、ならびにその労働と資本の維持・増大に努めることを、その社会的責任として課されるに至っている。

企業維持責任は、制度化企業に本来的に付随するものであったといっていよいが、市場競争の復活がそれを社会的責任として意識することを企業に要請しているのであって、企業は今日、非競争の市場を含めた社会的舞台への適応と並んで、競争市場への適応をもその環境適応課題として有するのである。

(3) 経営成果獲得目標ならびに競争市場戦略の意義

これまでのところでは、企業の市場権力と社会的責任に関してその今日的特質を眺めてきた。そのような特質は当然、企業の経営政策に反映されるのであって、最後に経営政策の今日的特質についてみていくことにする。

経営政策のそのような特質を一口に述べるならば、第1に、経営目標に関しては、経営目標のこれまでの段階と同様、経営成果目標と他の主として非経済的な種類の経営目標の両者が強調されることになる。しかしながら経営成果目標の場合、従来は経営成果目標の構成要素たる経営成果獲得目標と経営成果分配目標のうち、後者の分配目標に重点が置かれていたのに対し、獲得目標と分配目標の両者が強調されるに至る。公正なる価値へのひとびとの関心が更に高まっている今日の社会では、経営成果の公正分配は、依然として企業において重視されねばならないが、市場競争の復活と企業維持責任の出現とは、企業をして経営成果獲得目標の重視へと導くのである。

第2に、経営戦略に関していえば、経営成果目標のうちの成果分配目標を達成するための戦略、ならびに経営成果目標以外の経営目標を達成するためのそれが強調されることは、従来の段階の経営戦略の場合と同様であるが、経営成果獲得目標の重視に伴って成果獲得戦略の強調がみられる点が、従来と異なっている。

経営成果獲得戦略のそのような強調について更にいうならば、企業の制度化が経営成果の維持・増大を利害関係者の主要関心事たらしめている一方、市場競争の存在によって経営成果の獲得の困難性は増すのであって、ここか

ら、競争市場への企業適応のための戦略としてのいわゆる競争市場戦略が改めて意義をもつことになる。競争市場戦略は企業の制度化以前の段階はむろんのこと、企業の大規模化・寡占化・制度化の段階にあっても、市場権力の維持のために、それなりに重視されるといってよいが、市場の少なからぬ領域で競争が出現しつつある今日、経営者はその経営戦略的意義を再認識することを必要とするのである。そのような競争市場戦略の具体的形態としては、市場シェア戦略、差別化戦略、価格戦略、統合化戦略、多角化戦略、リストラクチャ戦略、多国籍化戦略、等さまざまなものを挙げうるとともに、それらは戦略間の目的・手段的關係、等の見地から種々に分類・体系化が可能である。

IV 権力、責任、政策の照応と現代の経営理論

(1) 権力、責任、政策の照応

これまでのところでは、さまざまなひとびととの係わり合いのうちに制度的性格を示すに至っている現代の大規模株式会社企業を対象に、その権力、社会的責任、および経営政策の三者について、その動向を眺めた。とりわけ、企業の権力のうちでもその市場権力に焦点を当て、それと社会的責任および経営政策との関連について考察した。その結果、判明することは、経営環境と企業との間の関係状況が企業権力の種類と程度を定めるとともに、かく定められた企業権力は企業の社会的責任の内容と程度を、また、社会的責任は経営政策の内容を夫々、定めるということである。すなわち、企業権力、社会的責任、および経営政策の間には一般的照応が存在するということである。本稿では最後に、そのような照応とそこにおける法則ないし理論について、ならびに経営理論に対するかかる考察結果の意義について論ずることにしたい。はじめに、企業権力、社会的責任、および経営政策の三者における一般的照応関係に関して述べる。

さて、現代の制度的企業における上記三者の内容についてその動向をみるとき、三者関係のパターンとして、まず、制度的企業の出現の段階では、市

市場支配力としての市場権力（の増大），支配力の適正行使なる責任（の出現），ならびに責任指向の経営政策としての経営成果分配政策（の必要性）といった三者関係のパターン〈パターンⅠ〉の展開が，またかかるパターンに付随する形ではあるが，社会的舞台での企業の影響力としての企業権力（の発生），かかる権力に関連する責任（の登場），ならびにそのような責任に対応する経営政策（の必要性）という三者関係のパターン〈パターンⅡ〉の存在が認められる。また，企業の制度化の進展の段階では，前記のパターンⅠの存在と，パターンⅡの展開の顕著化が知られる。

更に制度的企業の今日的段階にあっては，一方でのパターンⅠの比重の相対的低下，しかしながら他方での，企業へのひとびとの経済的依存の高まりに基づく企業の影響力としての権力（の顕在化），企業維持なる責任（の出現），ならびに責任指向の経営政策としての経営成果獲得政策（の必要性）といった三者関係のパターン〈パターンⅢ〉の登場といったものが挙げられる。加えて，上のパターンⅡの一段の展開が指摘される。ついて乍ら，パターンⅡにおける経営政策にあっては，経営成果分配に関する目標と戦略も含まれる。

このように，制度的企業における権力，責任，および経営政策に関しては，Ⅰ，Ⅱ，Ⅲの3種のパターンを認めることができる。このうち，ⅠとⅢは市場をめぐる企業責任に係っており，Ⅱは社会的舞台における企業責任に係わる。制度的企業の今日的段階ではパターンⅠの比重の相対的低下がみられるものの，そこではパターンⅠ，Ⅱ，Ⅲのすべてが存在することになるが，この場合，企業の社会的責任に焦点を当てつつパターンⅠとパターンⅢの関連をみていくとき，市場競争の展開の結果としての市場支配力の減少に伴う社会的責任の減少は，他方での，制度的企業へのその利害関係者の依存に伴う社会的責任の増大ないし表面化によって相殺されること，そしてここから，制度化した現代の企業にあっては市場における競争の存在の程度の如何に係わらず，市場環境への適応をめぐる社会的責任を課せられることが判明する。すなわち，市場権力乱用の自制としての市場適応責任と，企業維持責任履行のための競争市場適応責任としての市場適応責任との両者が，一方が増大す

れば他方が減少するという形をとりつつ併存するのである。

以上の如く、制度としての現代の企業をめぐるのは、制度化のはじめの段階および展開の段階においてはパターンⅠ、Ⅱの併存の形で、また制度化の今日的段階においては、パターンⅠ、Ⅱ、Ⅲの同時的存在の形で、等しく企業権力、社会的責任、および経営政策の間に密接な関連性を認めうるといえよう。

(2) 照応関係の動向と現代の経営理論

本稿では、企業権力、企業の社会的責任、および企業の経営政策における相互関連の状況を制度的企業の発展段階に即してとらえるとともに、そこにおける相互関連の3種のパターンの存在についても検討した。権力、責任、政策の照応関係の動向をめぐる、そのような考察結果は、現代の企業とその経営に関して現在までに展開されている種々の経営理論の統一的理解ないし統合のための幾ばくかの手掛りを提供するように考えられる。本稿の結びでは、この点について簡単に述べることにしたい。

すなわち、まず、上記の考察結果は企業の社会的責任に関する経営学的理論の拡充に寄与するといえよう。権力、責任、政策の照応関係についてのここでの検討に際しては、市場と社会的舞台という経営環境における企業とその権力に対して、また、かかる企業権力に照応する企業責任に対して、更にはそのような企業責任の実践に際して必要とされる経営政策に対して焦点を当てるとともに、主として理論的・記述的角度から考察を行ったが、かかる考察は部分的な形ではあるが、既に種々の学問領域で多くの論者によって、かなり詳細になされている。例えば非競争的市場と社会的舞台における企業とその権力の考察は「企業と社会」論³⁾や「企業の社会的責任」論、等の学問領域で、また企業権力とその社会的責任の照応についてはデイヴィス⁴⁾をはじめ幾人かの論者によって、更には責任指向の経営政策に関しても社会的責任論や経営成果分配論、等でなされている。しかしながら、社会的責任に関する経営学的理論を、責任に関する理論と政策論の統合として理解するとき、諸学問領域で諸論者によってなされてきた考察の結果を統合的に理解するた

めの、なんらかの理論的準拠枠が必要となる。のみならず、かかる準拠枠はそのような考察が適切に進められるためにも必要である。企業権力、社会的責任、および経営政策の間の照応についての本稿での検討結果は、多少なりとも上記の準拠枠としての有用性をもつように考えられる。

つぎに、本稿の考察結果はまた、さまざまな経営学理論の統合のために若干の寄与をなすようにみえる。すなわち、本稿では、企業の社会的責任なる問題を中心に企業権力、責任、および経営政策の関連について眺めてきたが、その際に市場競争、企業維持責任、および競争市場適応政策といった一連の要素の相互関係についても論じてきた。しかるに、そのような一連の要素は伝統的に経営学がとり上げてきたところである。例えば、競争市場適応の政策における競争市場戦略がいわゆる経営戦略論やマーケティング論において、詳しく扱われていることは、改めて指摘するまでもない。そしてこのことは、「企業と社会」論や「企業の社会的責任」論の如き、どちらかといえば社会的舞台における企業適応を扱うところの経営理論を、競争市場における企業適応を主として論ずるところの伝統的な経営理論に統合することの可能性の存在するようにみえる。むろん、そのような統合が適切になされうるためには、伝統的に展開されてきた経営学の諸理論の統合がなされることが先決であるかもしれないとともに、かかる統合自体、極めて困難な経営学研究課題である。それはともかくとして、伝統的な経営理論と企業責任論等との統合のためには、なんらかの統合ないし総合の原理が必要となるが、本稿でのこれまでの考察結果はかかる原理の構築のための幾ばくかの手掛りを提供するように思われるのである。

注1) 本稿での論議の展開に際しては、拙稿「現代の経営政策とその課題 — 社会的責任の今日の特質との関連において — 」, 経営と経済, 第69巻第3号, 平成元年12月; 拙稿「企業の社会的責任の変貌と現代の経営環境」, 九州経済学会年報, 1988年11月; 拙著『現代企業の経営政策』, 昭和54年; 拙著『現代企業の社会的責任』, 昭和51年, を参照。

2) 伊丹敬之教授らにあっては、企業の競争戦略が志向するものは、基本的には市場における競争を少なくしたり、排除したりする方向を志向するものであるとして、「競争

戦略の本質は非競争的な状態を志向することにある」というパラドックスが指摘される（伊丹敬之，加護野忠男『ゼミナール経営学入門』，1989年，32～3頁）。

- 3) 詳しくは，拙稿「現代経営環境論とその動向」（日本経営学会編『現代経営学の新動向』，昭和61年，収録）を参照。なお，かかる分野での最近の研究としては，George A. Steiner and John F. Steiner, *Business, Government, and Society*, Fifth Edition, 1988; William C. Frederick, Keith Davis, and James E. Post, *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*, Sixth Edition, 1988; Warren J. Samuels and Arthnr S. Miller eds., *Corporations and Society: Power and Responsibility*, 1987, 等を挙げうる。
- 4) Keith Davis, "Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities," *California Management Review*, Spring, 1960.